

## ANALYSIS OF THE CROSS-ORGANIZATIONAL NETWORK OF THE TOURISM: A CASE STUDY IN THE MANACAPURU COUNTY – AMAZON

### ANÁLISIS DE LA RED INTERORGANIZACIONAL DEL TURISMO: UN ESTUDIO EN LA CIUDAD DE MANACAPURU – AMAZONAS

### ANÁLISE DA REDE INTERORGANIZACIONAL DO TURISMO: UM ESTUDO NO MUNICÍPIO DE MANACAPURU – AMAZONAS

Antônio Henrique Queiroz Conceição<sup>1</sup>, Mario Mollo Neto<sup>2</sup>,  
Marcelo Kenji Shibuya<sup>3</sup>, Mauricio Capelas<sup>4</sup>, Luiz Felipe  
Matos Da Conceição<sup>5</sup>

#### ABSTRACT:

This article intends to contribute to the study of the cross-organizational of the tourism enterprises in the areas of the gastronomy and hotels, as well as the indication of the touristic spaces of the metropolitan area Manacapuru, trying to display how these cross-organizational relationships occur and its development

in the collaborative structure. The study of the networks emphasizes some important variables: size of the network, connection structures, intensity or strength of the relation, dense or multiple, symmetry or reciprocal interconnection, type of coordination, centrality, degree of delegation, nature of the relations. The methodological procedure was achieved with the use of the software *ucinet 6.0*<sup>®</sup> and of the module *netdraw*<sup>®</sup> to the interpretation of the data. The result points to the necessity of increasing the indicators of density, centrality of degree and centrality of intermediation, for these might be on the propulsion spring to the creation of the associations to the defense of the commercial interests, raising the foreign exchange entry, once the network has its relationship oriented to the players from outside the city, turning it from a coadjuvant destiny as displayed by the research and become a protagonist destiny of the tourism.

<sup>1</sup> Administrador, Prof. Doutor, Docente do Curso de Administração, Instituto de Natureza e Cultura - INC da Universidade Federal do Amazonas – UFAM, Benjamin Constant – AM, Fone: (92) 99417-2013, [henrique\\_mao@hotmail.com](mailto:henrique_mao@hotmail.com)

<sup>2</sup> Eng. Industrial, Prof. Assistente Doutor, Coordenador e Docente do Curso de Engenharia de Biossistemas, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” UNESP – Câmpus de Tupã – SP. Fone: (14) 3404-4200, ramal 4258, [mariomollo@tupa.unesp.br](mailto:mariomollo@tupa.unesp.br).

<sup>3</sup> Prof. MSc, Docente do Curso de Tecnologia em Automação Industrial, Instituto Federal de São Paulo – Campus Guarulhos – IFSP. Fone: (11) 2304-4250, [marcelo.shibuya@gmail.com](mailto:marcelo.shibuya@gmail.com)

<sup>4</sup> Prof. Doutor, Docente do Curso de Automação Industrial, Instituto Federal de São Paulo – Campus Guarulhos – IFSP. Fone: (11) 2304-4250, [mauriciocapelas@uol.com.br](mailto:mauriciocapelas@uol.com.br)

<sup>5</sup> Engenheiro de Produção da Universidade Paulista – UNIP – Amazonas – Brasil. [luizfelipemao@hotmail.com](mailto:luizfelipemao@hotmail.com)

**Descriptors:** Social Network Analysis; Business Networks; Tourism; Amazon; Manacapuru-Am.

## RESUMEN:

Este artículo pretende contribuir para el estudio de las redes interorganizacionales de las empresas turísticas de las áreas de gastronomía y hoteles, así como la indicación de las zonas turísticas de la ciudad de Manacapuru, una ciudad que pertenece a la región metropolitana de Manaus, tratando de mostrar como ocurren estos relacionamientos interorganizacionales y su desarrollo en la estructura colaborativa. El estudio de las redes enfatiza algunas variables importantes: tamaño de la red, estructura de las conexiones, intensidad o fuerza de relación densa o múltiple, simetría o reciprocidad de interconexión, tipo de coordinación, centralidad, grado de delegación, naturaleza de las relaciones. El procedimiento metodológico fue alcanzado con el uso del software ucinet6.0<sup>®</sup> y el módulo netdraw<sup>®</sup> para la interpretación de los datos. El resultado apunta para la necesidad de elevar los indicadores de densidad, centralidad de grado y centralidad de intermediación, pues estos pueden ser uno de los resortes propulsores para la

creación de asociaciones para la defensa de intereses comerciales, elevando la entrada de divisas, considerando que la red posee su relacionamiento direccionado a los autores fuera de la ciudad, dejando de ser simplemente un destino favorable como parece demostrar la investigación y convertirse en un destino protagonista del turismo.

**Palabras clave:** Análisis de Redes Sociales; Redes de Empresas; Turismo; Amazonía; Manacapuru-Am.

## RESUMO:

Este artigo pretende contribuir para o estudo das redes interorganizacionais das empresas turísticas das áreas de gastronomia e hotéis, bem como da indicação dos espaços turísticos da cidade de Manacapuru, cidade pertencente à região metropolitana de Manaus, tentando mostrar, como acontecem estes relacionamentos interorganizacionais e seu desenvolvimento na estrutura colaborativa. O estudo das redes enfatiza algumas variáveis importantes: tamanho da rede, estrutura das conexões, intensidade ou força de relação, densa ou múltipla, simetria ou reciprocidade de interconexão, tipo de coordenação, centralidade, grau de

delegação, natureza das relações. O procedimento metodológico foi alcançado com o uso do software ucinet 6.0<sup>®</sup> e o módulo netdraw<sup>®</sup> para a interpretação dos dados. O resultado aponta para a necessidade de elevar os indicadores de densidade, centralidade de grau e centralidade de intermediação, pois estes podem ser uma das molas propulsoras para a criação de associações para a defesa de interesses comerciais, elevando a entrada de divisas, haja vista, a rede possuir seu relacionamento voltado para os atores de fora da cidade, deixando de ser simplesmente um destino coadjuvante como parece demonstrar a pesquisa e tornar-se um destino protagonista do turismo.

**Palavras Chaves:** Análise de Redes Sociais; Redes de Empresas; Turismo; Amazônia; Manacapuru-Am.

## 1. INTRODUÇÃO

Este artigo pretende contribuir para o estudo das redes de colaboração formadas pelas empresas turísticas das áreas de Gastronomia e Hotéis, bem como da rede de indicação dos Espaços Turísticos da cidade de Manacapuru, cidade pertencente à Região

Metropolitana de Manaus, tentando mostrar, assim, como acontecem estes relacionamentos interorganizacionais e seu desenvolvimento na estrutura colaborativa.

A Organização do Tratado de Cooperação Amazônico (OTCA, 2010), lançou a iniciativa do “Ano do Destino Amazônico 2009”, o que incluiu uma intensa campanha publicitária e a realização de múltiplos eventos e atividades para fortalecer a imagem da Amazônia no mercado turístico mundial, para aumentar o número de visitantes, a renda, bem como, melhorar a qualidade de vida da população local.

O turismo é talvez um dos fenômenos mais significativos que experimenta a Amazônia na atualidade, com o incremento permanente de visitantes nas principais cidades sobre o rio Amazonas e as múltiplas respostas e expectativas que geram nos habitantes locais (ZULUAGA, 2008).

Segundo Schlüter (2003), a gastronomia faz parte da nova demanda dos turistas dentre os atrativos culturais e o desenvolvimento do turismo cultural é estimulado em razão de sua capacidade de gerar receita e empregos no lugar em que se manifesta.

Ao se tratar de hotel, o artigo 23 da Lei do Turismo, assim o define:

*“Consideram-se meios de hospedagem os empreendimentos ou estabelecimentos, independente de sua forma de constituição, destinados a prestar serviços de alojamento temporário, ofertados em unidades de frequência individual e de uso exclusivo do hóspede, bem como outros serviços necessários aos usuários, denominados de serviço de hospedagem, mediante adoção de instrumento contratual tácito ou expresso, e cobrança de diária (BRASIL, 2010)”.*

Desta forma o arranjo produtivo local do turismo da cidade de Manacapuru oferece um ambiente adequado para o estudo da rede interorganizacional. Porter (1986) sugeriu a conceitualização para ser utilizada por uma empresa, no que diz respeito à cadeia de valor, como uma ferramenta para identificação das ligações e interdependência entre fornecedores, clientes, intermediários e usuários finais, ao longo da cadeia de fornecimentos.

Conforme Fusco (2004), o principal benefício, provavelmente, seja a habilidade adquirida para examinar essas ligações (*linkages*) e identificar claramente qual tipo de “valor” está

sendo criado para os clientes (ou o que deveria ser criado), e como isto pode criar ou significar uma vantagem competitiva para uma companhia.

Este artigo pretende contribuir para os estudos das redes interorganizacionais das empresas das áreas da Gastronomia e Hotéis da cidade de Manacapuru-AM, avaliar sua estrutura de formação, utilizando a Análise de Redes Sociais (ARS), para uma melhor interpretação e entendimento da situação atual, bem como determinar seus indicadores estruturais para permitir aos gestores o acompanhamento de seu correspondente desenvolvimento.

## 1.2 O espaço geográfico

Manacapuru, “Princesinha do Solimões” ou “Terra das Cirandas”, situa-se à margem esquerda do rio Solimões, na confluência deste com o rio Manacapuru, latitude 03°17'59"S, longitude 60°37'14"W. Altitude de 34 metros. Possui temperatura média de 26°C, sendo a temperatura média anual mínima de 24°C e de 35°C como média máxima. Possui acesso rodoviário pela AM-070 - Manaus ↔ Manacapuru, possui um TFT – Terminal Fluvial

Turístico, um aeródromo para receber turistas que para lá se dirigem. Limita-se com os seguintes municípios: Iranduba e Manaquiri ao leste; Beruri ao sul; Anamã e Caapiranga ao oeste; e Novo Airão ao norte e noroeste. Suas atividades econômicas perpassam pela agricultura, pecuária, pesca, avicultura, extrativismo vegetal, piscicultura, fruticultura, indústria agropecuária, comércio e serviços. É o maior produtor nacional de fibras de juta, (PMM, 2014).

Comemoram-se os feriados de 5/9, Elevação do Amazonas à Categoria de Província, 8/12, dia da Padroeira do Amazonas e o aniversário da cidade em 16/07. Principais eventos são: Carnaval - Manacapuru na Folia, Feira Municipal da Indústria, Artesanato e Turismo de Manacapuru – INDUSTRIARTE (abril), Festival da Canção de Manacapuru – MANACANÇÃO (maio), Semana do Meio Ambiente (junho), Aniversário da Cidade e Festival Folclórico (julho), Círio de Nazaré (outubro), Festa de Santo Antônio (12 de junho), Festa do São Pedro de Miriti (29 de junho) Feira de Trabalho e Formação Profissional de Manacapuru (outubro), Festival Agropeixe (novembro), Festa de São Francisco (04 de setembro), Feira de

Trabalho e Formação de Manacapuru (outubro) e Festival de Cirandas (agosto).

A atividade turística no município está a cargo da Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Turismo da Prefeitura Municipal de Manacapuru, conta ainda com a instalação de CAT – Centro de Atendimento ao Turista, está implantando o Turismo Rural na Agricultura Familiar – TRAF - AM por intermédio da AMAZONASTUR, SEDEMAT - Manacapuru, (PMM, 2014; PMM, 2011).

O ecoturismo está voltado tanto para o aproveitamento dos atrativos naturais, culturais e tradicionais. Os atrativos naturais são representados pelos casarios antigos, Reserva de Desenvolvimento Sustentável (RDS), Área de Proteção Ambiental (APA) ilhas e cachoeiras, existentes no município; os atrativos culturais e tradicionais estão ligados ao folclore, e a gastronomia.

A importância do ecoturismo é a possibilidade de retirar do desuso manifestações como danças, músicas, trajes tradicionais, culinária típica e estimular o artesanato. Entretanto, se esses atrativos forem utilizados com finalidade financeira, corre-se o risco de se descaracterizar essas manifestações,

deslocando-as de seu uso social e cultural, inserindo-as em um universo puramente comercial, em que as tradições são utilizadas como “espetáculos” para turistas, (COSTA et al., 2002).

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

A fundamentação teórica do estudo baseia-se na ideia de empresas em rede de Lazzarini, onde assim se expressa:

Uma rede é composta por nós (*nodes*) e por laços (*lines ou edges*) que interligam os nós. Os nós, em geral, são representados pelo que chamaremos genericamente atores (indivíduos ou firmas), enquanto os laços representam os relacionamentos entre eles. Os laços podem ou não ser direcionais. Laços direcionais ocorrem quando a relação se dá do ator A para o ator B, mas não o contrário. Matematicamente, uma rede nada mais é que uma matriz relacional: cada célula da matriz indica como um ator (linha) se relaciona com outro (coluna). (LAZZARINI, 2008).

A função da rede depende das necessidades, intenções, recursos e estratégias dos atores envolvidos que, segundo o conceito de função,

representam uma ponte entre a estrutura e o ator da rede, onde a estrutura representa a forma em que se dão as relações entre os atores. Enfatiza ainda, algumas variáveis importantes: tamanho da rede, limites da rede (restrita ou acessível), estrutura das conexões (caótica ou ordenada), intensidade ou força de relação (frequência e duração da interação), densa ou múltipla, simetria ou reciprocidade de interconexão, tipo de coordenação, centralidade, grau de delegação, natureza das relações (conflitiva ou cooperativa). Neste contexto, os indivíduos, são ligados uns aos outros que funcionam como um “lubrificante” para efetivar ações e uma “cola” que proporciona ordem e significado para a vida social (FUSCO e SACOMANO, 2009).

Diante da necessidade de adaptação a esse ambiente, intensifica-se a necessidade da organização dos modos de gestão empresarial com a finalidade de compatibilizar a organização com padrões mais avançados de qualidade e produtividade (VENTURINI, 2008). Em consequência disso, complementam Dyer e Singh (1998) que as empresas adotam novas formas de gestão do trabalho, inovam na preocupação de se ajustar com as



exigências mundiais e criam as estratégias colaborativas como forma de adquirirem habilidades que ainda não possuem.

As redes de cooperação e alianças empresariais ocorrem em muitos setores diferentes e entre empresas de vários tamanhos, podendo envolver diferentes graus de cooperação e variação em relação aos propósitos e objetivos. Conforme Barney e Hesterly (1996) entre as razões para a formação de alianças destacam-se: explorar economias de escala, ter baixo custo de entrada em novos mercados, ter baixo custo de entrada em novos segmentos industriais, aprender com os concorrentes, gerenciar a incerteza estratégica, gerenciar custos e compartilhar riscos. Tanto no âmbito prático quanto teórico, o tema de relacionamentos interorganizacionais é aplicado a uma ampla variedade de relacionamentos entre as organizações, como, por exemplo, *joint ventures*, alianças estratégicas, *clusters*, *franchising*, cadeias produtivas, grupos de exportação, redes interorganizacionais, entre outras (PEREIRA, 2005).

As redes de cooperação e alianças empresariais ocorrem em muitos setores diferentes e entre

empresas de vários tamanhos, podendo envolver diferentes graus de cooperação e variação em relação aos propósitos e objetivos. O estudo das redes tem sido feito de dois prismas: o interorganizacional – redes com base em relacionamentos entre empresas ou organizações de forma geral – e o intraorganizacional – redes de indivíduos nas organizações conforme explicitado por Lazzarini (2008). Para fins deste artigo, será abordado o estudo das redes interorganizacionais.

### 3. METODOLOGIA

A proposta foi alcançada através da construção da teoria das empresas em rede, para explicar a dinâmica das relações entre os atores. O método tem o seu fundamento na pesquisa de campo, a partir da aplicação de um *survey*, junto aos atores da rede. O aspecto teórico tem por base o paradigma da informação, para analisar o grau de empenho e de envolvimento das empresas com a ideia de empresa em rede. A análise de rede foi feita por meio da ferramenta de software Ucinet 6.0<sup>®</sup> e o módulo NetDraw<sup>®</sup> para a sua representação gráfica e avaliação de propriedades estruturais da rede através

das medidas de densidade, centralidade de grau e centralidade da intermediação. O software Ucinet 6.0<sup>®</sup> é um programa para analisar dados de redes sociais (ARS), foi desenvolvido por Steve Borgatti, Everett e Martin Freeman Lin e é distribuído pela Analytic Technologies. Os métodos de análise existentes no programa incluem entre outros, medidas de centralidade, identificação de subgrupos, análise de papéis e teoria dos grafos, além, de diversas rotinas para análise de matrizes. Possui um módulo integrado para desenhar gráficos de redes sociais chamado de NetDraw<sup>®</sup>, o qual permite a criação e leitura de redes sociais e análise dos dados (BORGATTI *et al.* 2002).

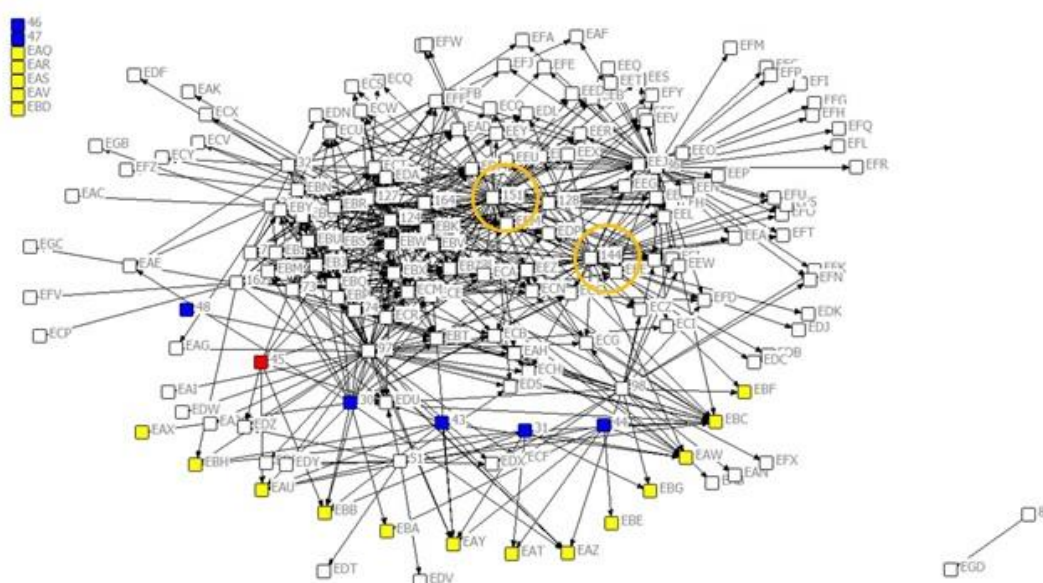
A partir do levantamento realizado, com base nos dados obtidos, estes foram tabulados utilizando as planilhas do software Office Excel 2007<sup>®</sup> fornecido pela Microsoft (2007), em seguida aplicou-se a análise de redes sociais com o uso da ferramenta de software Ucinet 6.0<sup>®</sup> da qual foi possível criar com o auxílio do módulo NetDraw<sup>®</sup> do software Ucinet 6.0<sup>®</sup> os mapas das características estruturais da rede de empresas turísticas das áreas de Gastronomia e Hotéis, bem como da

rede de indicação dos Espaços Turísticos da cidade de Manacapuru-AM. Após o mapeamento estrutural foram processadas as redes, por meio de suas matrizes de relacionamentos e dessa forma foram obtidos os valores das respectivas densidades.

#### 4. RESULTADO E DISCUSSÃO

Antes de apresentar os resultados, para uma melhor compreensão dos gráficos das redes elaboradas com o software Ucinet 6.0<sup>®</sup> e o módulo NetDraw<sup>®</sup>, apresenta-se abaixo uma descrição das legendas utilizadas. Em vermelho – Ator da rede gastronômica; em azul – Ator da rede de hotéis; em amarelo – Ator da rede do espaço turístico; em branco – Ator/Respondente. O círculo laranja representa o Ator com maior centralidade de grau enquanto que o círculo verde, representa o Ator com maior centralidade de intermediação. Os resultados obtidos podem ser visualizados nas figuras 1, 2 e 3 que apresentam o mapeamento estrutural, onde foram processadas as redes por meio de suas matrizes de relacionamentos.



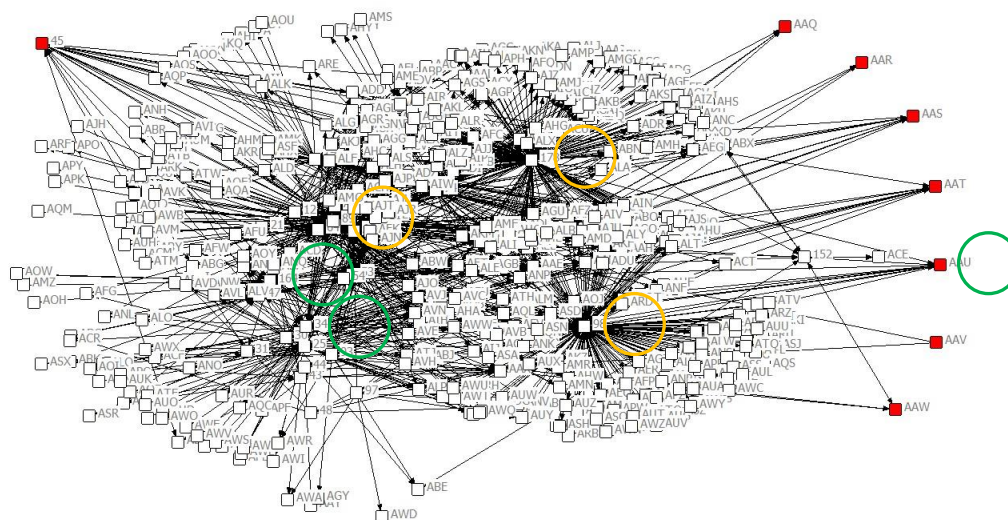


**FIGURA 1– Rede do espaço turístico da cidade de Manacapuru.**

São dezoito os espaços turísticos na cidade de Manacapuru (Figura 1), dentre estes, cinco não foram indicados EAQ, EAR, EAS, EAV e EBD (amarelo), os quais se encontram isolados no grafo, além de dois dos respondentes da área hoteleira 46 e 47 (azul) que não indicaram nenhum destes espaços turísticos. Sua densidade é de

19,1% e centralidade de grau de 36,770%.

Os atores com maior centralidade de grau são os respondentes 151, 86 e 144. Observa-se uma diáde entre o respondente 88 e o ator EGD (branco) o qual seria um novo espaço turístico.



**FIGURA 2 – Rede dos atores da gastronomia da cidade de Manacapuru**

A densidade é de 5,1%, centralidade de grau de 30,565% e centralidade de intermediação de 21,31%. Os atores com maior centralidade de grau são os respondentes 98, 89 e 74, enquanto que os de centralidade de intermediação são os respondentes 164, 34 e 140.

**FIGURA 3 - Rede dos atores de hotéis da cidade de Manacapuru**

O resumo dos indicadores estruturais obtidos durante o estudo e a métrica geral é apresentado na tabela 1.

A densidade demonstra o grau de conectividade da rede. Ela é medida pela proporção de conexões existentes sobre o total de relações possíveis. Quanto maior a densidade da rede,

maior o número médio de *links* que cada empresa terá, aumentando o nível de interdependência da rede, (BALESTRIN e VERSCHOORE, 2008).

**TABELA 1- Indicadores Estruturais**

INDICADORES	Espaço	Gastronomia	Hotel	Manacapuru
ESTRUTURAIS	Turístico			
(%)				
Densidade	19,1	5,3	5,1	5,6
Centralidade de	36,8	40,9	30,6	39,6
Grau				
Centralidade de	-	16,6	21,3	16,9
Intermediação				

Como demonstrado nos grafos, os relacionamentos nas áreas da Gastronomia e Hotéis demonstra ser incipiente entre os atores da cidade e fortemente com os atores de fora da cidade. Assim, confirmado pelo indicador de Densidade – Manacapuru em 5,6%, ou seja, o grau de conectividade da rede é baixíssimo, tornando-se muito difícil o fluxo de informações entre os atores, a busca de objetivos comuns, bem como o de

suportar relações de associativismo e/ou cooperativismo.

A centralidade de grau refere-se ao quanto mais central na rede for o ator, maior a capacidade deste de acessar, direta ou indiretamente, outros atores na rede, (FREEMAN, 1979).

Os respondente 178, 98, 89 e 74 possuem o maior grau de centralidade da rede de empresas turísticas das áreas da Gastronomia e Hotéis, bem como da rede indicativa dos Espaços Turísticos. O indicador de Centralidade de Grau –

Manacapuru é de 39,561% demonstrando que no conjunto, o poder de acessar os demais atores da rede ainda é baixo, dificultando as relações comerciais.

De acordo com Freeman (1979), Wasserman e Faust (1994), um ator é um intermediário que se liga a vários outros atores que não se conectam diretamente.

Os respondentes 98 e 89, aparecem também como intermediários, os respondente 164, 64 e 34 possuem o maior grau de intermediação na rede de empresas turísticas das áreas de Gastronomia e Hotéis. O indicador de Centralidade de Intermediação – Manacapuru é de 16,85% demonstrando que o poder de conexão entre os atores da rede ainda é bastante baixo, a capacidade de interligar os atores ao longo da rede fica comprometida e mais uma vez os aspectos de associativismo e /ou cooperativismo ficam prejudicados.

Elevar os indicadores de densidade, centralidade de grau e centralidade de intermediação apresentados podem ser uma das molas propulsoras para a criação de associações para a defesa de interesses comerciais, elevando a entrada de divisas, haja vista, a rede possuir seu relacionamento voltado para os atores

de fora da cidade, deixando de ser simplesmente um destino coadjuvante como parece demonstrar a pesquisa e tornar-se um destino protagonista do turismo.

## AGRADECIMENTOS

Os autores agradecem ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Paulista (PPGEP-UNIP), a Universidade Estadual Paulista (UNESP - Campos de Tupã-SP) e ao apoio do Governo do Estado do Amazonas por meio da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Amazonas (FAPEAM), com a concessão de bolsa de estudo, ao Instituto de Natureza e Cultura de Benjamin Constant (INC-BC) e a Universidade Federal do Amazonas (UFAM) pelo apoio a formação docente.

## REFERÊNCIAS

1. BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J. Redes de cooperação empresarial: Estratégia de gestão na nova economia. Porto Alegre: Bookman, 2008.
2. BARNEY, J. B.; HESTERLY, W. Organizational Economics: understanding the relationship between Organizations and Economic Analysis in Handbook of

- Organizations. Roulledge, London, 1996.
3. BORGATTI, S. P.; EVERETT, M. G.; FREEMAN, L. C. Ucinet for Windows: Software for social network analysis. Harvard, MA: Analytic Technologies, 2002.
  4. BRASIL. Lei do Turismo e Legislação Correlata. Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 2010.
  5. COSTA, Paula C. P.; ROSSI, Patrícia R.; SCHUMAHER, Silvania M. In Meio ambiente, educação e ecoturismo. Neiman Zysman (Org). Barueri-SP: Manole, 2002. ISBN 9788520415121.
  6. DYER, J.H.; SINGH, H. The relational View: cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. Academy of Management Review, v. 23. N. 4, p. 660-679, 1998.
  7. FREEMAN, L. C. Centrality in social networks I. Conceptual clarification. Social Networks, v. 1, p. 215-239, 1979.
  8. FUSCO, P. A. Cadeias de Fornecimento e Redes de Empresas: Abordagem metodológica para avaliação de competitividade. São Paulo: Arte & Ciência, 2004. ISBN 85-7473-144-7.
  9. FUSCO, P. A.; SACOMANO, J. B. Alianças em Redes de Empresas: Modelo de redes simultâneas para avaliação competitiva. São Paulo: Arte & Ciência, 2009. ISBN 978-85-61165-30-7.
  10. LAZZARINI, S. G. Empresas em Rede. São Paulo: Cengage Learning, 2008. ISBN 978-85-221-0651-6.
  11. MICROSOFT. OFFICE EXCELL. Disponível em: Microsoft Store: [http://www7.buyoffice.microsoft.com/bra/default.aspx?country\\_id=BR&WT.mc\\_id=ODC\\_ptBR\\_GenBuy\\_2007F1](http://www7.buyoffice.microsoft.com/bra/default.aspx?country_id=BR&WT.mc_id=ODC_ptBR_GenBuy_2007F1), 2007. Acesso em 15 jan. 2012.
  12. NETDRAW: Graph Visualization Software. Havard: Analytic Technologies. Disponível em: <http://www.analytictech.com/downloadnd.htm>. Acesso 30 abr. 2010.
  13. OTCA. Organização do Tratado de Cooperação Amazônico. Disponível em: <http://www.otca.org.br>, 2010. Acesso em: 08 mai. 2010.
  14. PEREIRA, B. A. D. Estruturação de relacionamentos horizontais em redes. Porto Alegre: UFRGS, 2005. 219 f. Tese (Doutorado) Programa de Pós-Graduação em Administração – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.
  15. PMM. Prefeitura Municipal de Manacapuru. SEDEMAT -



Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Turismo, 2014.

Sources of funding: No  
Conflict of interest: No  
Date of first submission: 2015-02-06  
Last received: 2015-02-06  
Accepted: 2015-02-09  
Publishing: 2015-04-30

16. PMM. Prefeitura Municipal de Manacapuru. CAT – Centro de Atendimento ao Turista, 2011.
17. PORTER, M. E. Competition in Global Industries. Harvard Business School Press, Boston, 1986.
18. SCHLÜTER, R. G. Gastronomia e Turismo. São Paulo: Aleph, 2003. ISBN 85-85887-79-6.
19. VENTURINI, J. C. Assimetria de informação em redes de empresas horizontais: um estudo das diferentes percepções de seus atores. Santa Maria – RS, 2008. 148 f. Dissertação (Mestrado) Programa de Pós-Graduação em Administração – Universidade Federal de Santa Maria, 2008.
20. WASSERMAN, S.; FAUST, K. Social network analysis: methods and applications. In: STRUCTURAL analysis in social the social sciences series. Cambridge: Cambridge University Press, 857 p. v. 8, 1994.
21. ZULUAGA, G. I. O. Turismo en la Amazonia: Entre el desarrollo convencional y las alternativas ambientales amigables. Bogotá: Editora Guadalupe Ltda.; Universidad Nacional de Colombia. Sede Amazonia, 2008. ISBN 978-958-98806-0-9.